

STUDI DEL GEN. C.A. GIORGIO BATTISTI

RIVISTA MILITARE

RASSEGNA DELL'ESERCITO



ARTICOLI SU RASSEGNA DELL'ESERCITO

1998

- L'Esercito nel controllo del territorio n. 2 pag.6
- La formazione professionale in Accademia Militare n.6 pag. 38

2000

- Il Nucleo Sorveglianza e Acquisizione Obiettivi Visuale n. 2 pag.70

2005

- Comunicazione e valori di riferimento della professione militare
n.2 pag.20

L'ESERCITO NEL CONTROLLO DEL TERRITORIO

di Giorgio Battisti*

La necessità di predisporre un sistema articolato di reazione all'offensiva lanciata dalla malavita ha postulato l'utilizzo, in alcune Regioni italiane, dei militari in attività di controllo del territorio per la tutela dell'ordine pubblico.

Questa tipologia d'interventi amplia i ruoli delle Forze Armate, da quelli classici della difesa della sovranità nazionale a quelli orientati alla stabilità interna del Paese. Sono gli effetti della scomparsa dell'immagine classica del "nemico" che appare oggi sostanzialmente rappresentato dai disastri ambientali, dai flussi incontrollati di masse di immigrati e, non ultimo, dall'emergenza di una criminalità diffusa e violenta.

Il primo impiego dell'Esercito Italiano per scopi di pubblica sicurezza risale alle campagne militari contro il brigantaggio condotte nelle province meridionali della Penisola tra il 1860 e il 1880 ed è proseguito nel contrasto al banditismo in Sicilia negli anni 1920-30.

Dal 1945, la Forza Armata¹ è intervenuta in concorso alle Forze dell'Ordine in occasione di:

- attività di antibanditismo in Sicilia nell'immediato dopoguerra;
- operazioni condotte in Alto Adige per prevenire gli atti terroristici da parte dei movimenti separatisti sud-tirolesi (1961-1968);
- sorveglianza delle tratte ferroviarie S. Eufemia-Lametia-Villa S.

Giovanni/RC (1970/71) e Chiusi-Bologna (1975/76 e 1978/79);

- vigilanza degli aeroporti di Milano-Malpensa e di Roma-Fiumicino (1975/76);
- vigilanza alle installazioni di telecomunicazioni di Acilia/RM, Palo Laziale/RM ed Avezzano/AQ (1975/88);
- attività di controllo del territorio in occasione del rapimento del Presidente della DC, On. Moro (1978);
- protezione di obiettivi civili di primaria importanza sul territorio nazionale contro eventuali minacce terroristiche, durante la Guerra del Golfo (1991);
- contenimento e controllo di oltre 20.000 profughi albanesi sbarcati



Blindo "Centauro" e veicolo multiruolo "VM 90" a presidio di una rotabile bosniaca.

a più riprese nel porto di Bari nel 1991 e, successivamente, ospitati presso infrastrutture militari per oltre un anno.

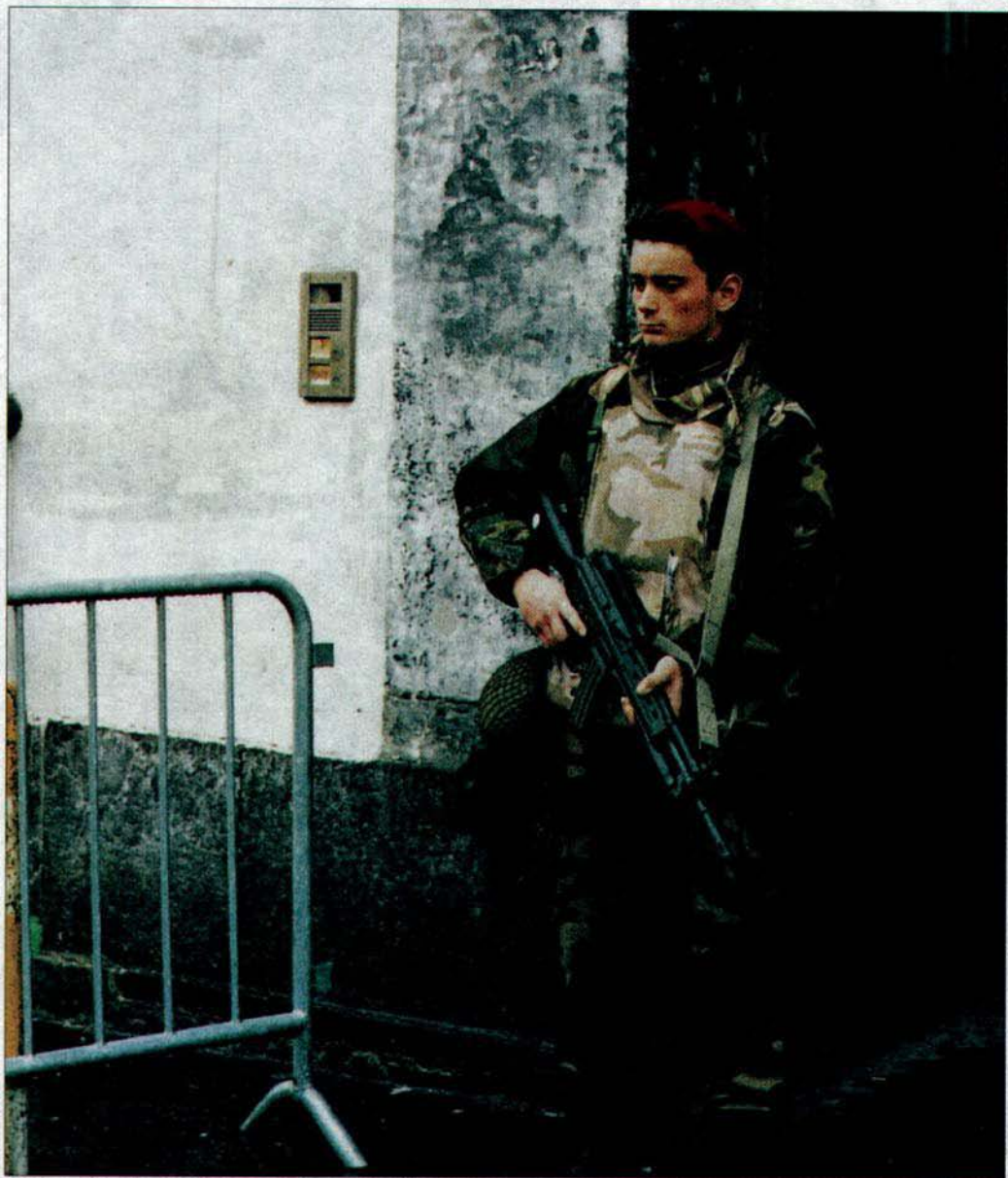
Più di recente, a seguito dell'intensificazione degli episodi malavitosi in alcune aree del territorio nazionale, le Autorità politiche hanno deciso di utilizzare l'Esercito in supporto delle Forze dell'Ordine (Polizia di Stato, Carabinieri e Guardia di Finanza), per interventi indirizzati alla lotta contro la criminalità organizzata ed al controllo del fenomeno dell'immigrazione clandestina.

Si è trattato di un impiego che ha visto, in stretta relazione sinergica, il concorso diretto dei reparti

militari all'azione preventiva e repressiva delle Forze di Polizia ed ha richiesto l'adozione di misure particolari sia sul piano istituzionale che su quello organizzativo.

Tra queste, spicca, per carattere di eccezionalità, differenziando nettamente le recenti operazioni da tutte quelle svolte in precedenza, la decisione del Governo di attribuire ai militari della F.A. – con apposito provvedimento legislativo – la **qualifica di "Agente di Pubblica Sicurezza"**, che consente loro di esercitare il complesso di attività di fermo, identificazione e perquisizione sul posto di persone e mezzi e, in determinate circostanze, anche di effettuare arresti.

Il primo intervento è avvenuto in Sardegna con l'Esercitazione "Forza Paris", dal 15 luglio al 22 settembre 1992, ed ha segnato una svolta deter-



Bersagliere armato di «AR 70/90» in servizio di guardia presso la Procura della Repubblica di Napoli.

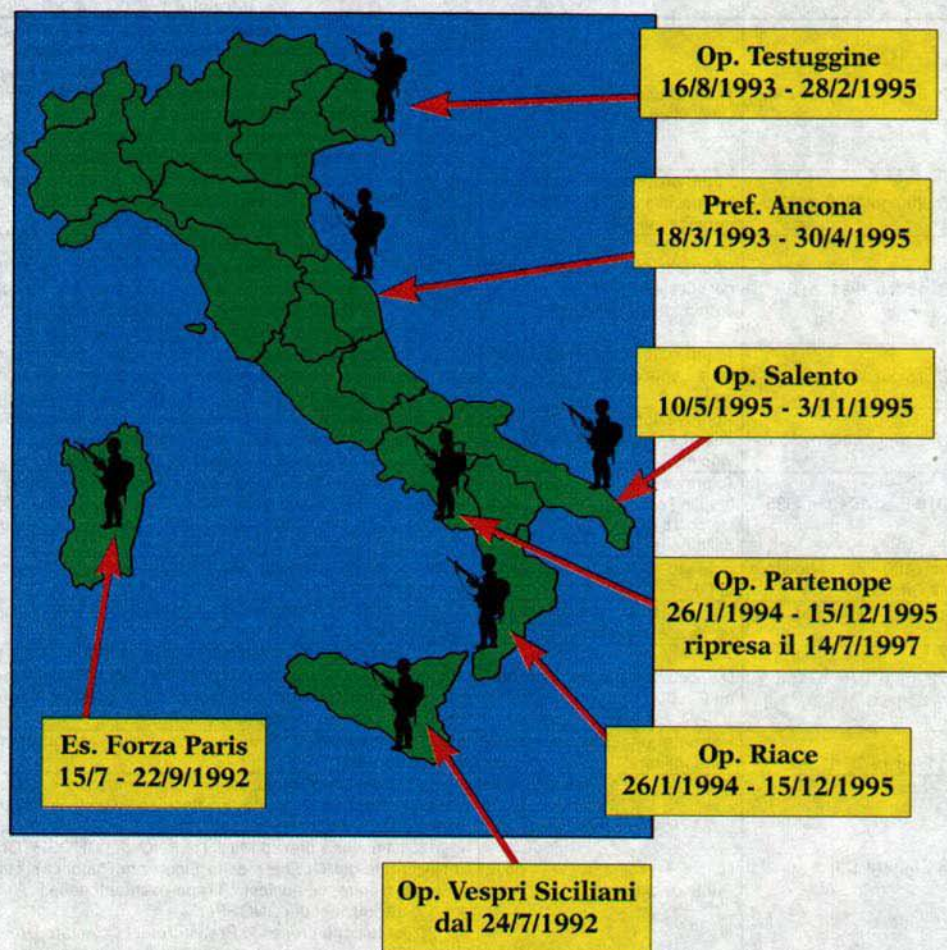
minante nell'impiego dell'Esercito in operazioni di controllo del territorio, quale strumento idoneo a rafforzare

la presenza dello Stato in zone particolarmente critiche del Paese.

Nella circostanza, a differenza di quanto avvenuto in seguito, non sono stati adottati specifici provvedimenti di legge e la F.A. ha contribuito, in stretto coordinamento con le Autorità

Tab. 1

OPERAZIONI DI CONTROLLO DEL TERRITORIO EFFETTUATE DALL'ESERCITO NEGLI ANNI '90



di PS, al capillare controllo della zona montana centrale dell'Isola, finalizzato a limitare lo "spazio di manovra" della criminalità organizzata locale.

Le operazioni, successivamente, si sono succedute con ritmi serrati, costituendo una "realità" di particolare rile-

vanza per la Forza Armata, sia per l'entità delle forze interessate sia per l'attenzione che l'attività ha suscitato nell'opinione pubblica, anche al di fuori dei confini nazionali (tab. 1).

Il concorso delle F.A. a favore delle Autorità civili è regolato da

NORMATIVA DI RIFERIMENTO

DISPOSIZIONE	TITOLO	ASPETTI DI INTERESSE (stralcio)
R.D. 31 ago 1907, n. 690	Testo Unico della Legge sugli Ufficiali ed Agenti di PS	<u>art. 39</u> : possibilità di richiedere l'intervento della F.A. in caso di indisponibilità/insufficienza di personale dei CC o della PS; <u>art. 40</u> : i reparti F.A. rimangono sotto comando dei rispettivi Comandanti che sono a disposizione degli Ufficiali di PS, cui spetta la responsabilità del servizio; <u>art. 41</u> : la F.A. quando interviene è incaricata, salvo i soccorsi necessari, di mantenere inalterato lo stato delle cose.
R.D. 20 ago 1909, n. 666	Approvazione del regolamento speciale per gli Ufficiali ed Impiegati di PS	<u>art. 76</u> : le richieste per il concorso della truppa deve essere fatta dall'Ufficiale di PS secondo le norme stabilite dal regolamento sul servizio territoriale e di presidio.
R.D. 12 feb 1911, n. 297	Approvazione del regolamento per l'esecuzione della legge comunale e provinciale	<u>art. 2</u> : il Prefetto, per richiedere l'intervento della F.A., deve rivolgersi all'Autorità militare nei casi e nei modi stabiliti dal Regolamento sul servizio territoriale e di presidio. Nei casi di urgenza (il Prefetto) può, come Autorità di sicurezza pubblica, chiedere l'intervento delle F.A. per mezzo di Ufficiali di PS.
R.D. 18 giu 1931, n. 773	Approvazione del Testo Unico delle Leggi di PS	<u>art. 2</u> : il Prefetto, in caso di urgenza o per grave necessità pubblica, ha la facoltà di adottare i provvedimenti indispensabili per la tutela dell'OP e della sicurezza pubblica.
R.D. 3 mar 1934, n. 383	Approvazione del Testo Unico della Legge comunale e provinciale	<u>art. 19</u> : il Prefetto, che rappresenta il potere esecutivo nella Provincia e sovraintende alla pubblica sicurezza, dispone della Forza pubblica e può richiedere l'impiego delle F.A.
R.D. 6 mag 1940, n. 635	Approvazione del regolamento per l'esecuzione del Testo Unico 18 giugno 1931, n. 773, delle Leggi di PS	<u>art. 23</u> : l'Ufficiale di PS preposto al servizio impartisce le istruzioni ai Comandanti della Forza pubblica e della F.A. presenti sul posto, chiarendo ad essi gli obiettivi da conseguire.
Circ. 400 del Ministero della Difesa (ed. 50)	Impiego delle F.A. nei servizi di OP	modalità, criteri e vincoli dell'intervento dei reparti militari in servizi di OP.
Circ. SMD-G-106 (ed. 73)	Regolamento sul servizio territoriale e di presidio	All. 38: disposizioni concernenti il concorso delle F.A. nell'OP e pubbliche calamità.
L. 22 mag 1975, n. 152	Disposizioni a tutela dell'Ordine Pubblico	<u>art. 4</u> : possibilità degli Ufficiali/Agenti di PG e della Forza pubblica, in casi eccezionali e di urgenza, di procedere all'identificazione, perquisizione sul posto di persone e mezzi di trasporto nel corso di operazioni di Polizia.
L. 11 lug 1978, n. 382	Norme di principio sulla disciplina militare	<u>art. 1</u> : compito delle F.A. di concorrere alla salvaguardia delle libere Istituzioni.
L. 1° apr 1981, n. 121	Nuovo ordinamento della Pubblica Sicurezza	<u>art. 13</u> : il Prefetto dispone della Forza pubblica e delle altre forze eventualmente poste a sua disposizione in base alle leggi vigenti e ne coordina le attività; <u>art. 18</u> : istituzione presso MININTERNO del CNOSP (Comitato Nazionale dell'Ordine e della Sicurezza Pubblica), cui possono intervenire, se richiesto, i rappresentanti delle F.A.; <u>art. 19</u> : attribuzioni del CNOSP; <u>art. 20</u> : istituzione presso le Prefetture del Comitato Provinciale per l'Ordine e la Sicurezza Pubblica cui possono intervenire, se richiesto, i rappresentanti delle F.A.
L. 24 dic 1986, n. 958	Norme sul servizio di leva e sulla ferma di leva prolungata	<u>art. 1</u> : le F.A. concorrono alla salvaguardia delle libere Istituzioni.
L. 8 giu 1990, n. 142	Ordinamento delle autonomie locali	<u>art. 64</u> : abrogazione del Testo Unico della legge comunale e provinciale approvato con R.D. 383/1934 salvo l'art. 19 e altri.
Circ. SMD-G-006 (ed. 91)	Direttivi per i concorsi in tempo di pace	<u>Capo II</u> : concorsi connessi con la salvaguardia delle libere istituzioni per esigenze di ordine pubblico.
D.L. 25 luglio 1992 n. 349, convertito in L. 23 settembre 1992, n. 386	Misure urgenti per contrastare la criminalità organizzata in Sicilia	<u>art. 2</u> : nel corso delle operazioni i militari delle F.A. agiscono con le funzioni di Agenti di PS, a norma dell'art. 4 della L. n. 152/1975.
Leggi e Decreti emanati a partire dal 1992 per ogni singola operazione		definizione per province interessate di durata impegno, attribuzione Status Agente di PS, finanziamenti per copertura oneri sostenuti dall'Esercito.

disposizioni legislative in materia di Pubblica Sicurezza e da direttive del Ministero della Difesa, che definiscono procedure, modalità operative, dipendenze e limiti dell'impegno (prospetto riepilogativo tab. 2). Tra queste norme è opportuno sottolineare:

- le Leggi 382/1978 "Norme di principio sulla disciplina militare" e 958/1986 "Norme sul servizio di leva e sulla ferma prolungata", che prevedono tra i compiti delle F.A. anche il concorso alla salvaguardia delle libere Istituzioni;
- Decreto Legge 25 luglio 1992, n. 349 (convertito in Legge 23 settembre 1992, n.386) "misure urgenti per contrastare la criminalità organizzata in Sicilia", che ha stabilito che, nel corso delle operazioni, i militari della F.A. agiscano con le funzioni di Agenti di PS (a norma dell'art. della 152/1975);
- i successivi decreti legge e leggi, emanati a partire dal 1992, che per ogni operazione definiscono province interessate, durata dell'impegno, attribuzione dello Status di Agente di PS e gli aspetti finanziari connessi con gli oneri sostenuti dall'Esercito.

A **livello centrale**, a seguito della decisione governativa di ricorrere alle F.A., viene stabilita l'entità del concorso militare d'intesa tra i Ministeri dell'Interno e della Difesa; allo SME compete, successivamente, impartire le direttive organizzative dell'operazione, definire il Comando (Regione Militare) responsabile ed i reparti da impiegare.

A **livello periferico**, il Comandante della RM interessata è il coor-

dinatore ed il Comandante delle forze militari impegnate nell'attività ed esercita il controllo operativo su tutte le unità inviate in rinforzo.

A **livello locale**, la direzione dell'intervento risale al Prefetto, responsabile della tutela dell'ordine costituito, quale rappresentante dell'Autorità governativa nella provincia, sulla base delle intese e degli accordi raggiunti nell'Ambito del Comitato Provinciale per l'Ordine e la Sicurezza Pubblica (CPOSP)².

Il compito affidato all'Esercito consiste nel concorrere alle attività di controllo del territorio e alla vigilanza di obiettivi di particolare interesse stabiliti in sede di CPOSP, dove viene effettuato l'esame congiunto delle esigenze e stabilite per le unità, da parte del Prefetto, specifiche direttive riferite alle attività da svolgere.

I Comandanti militari, in relazione alle direttive ricevute, hanno la responsabilità di definire le modalità esecutive più idonee all'espletamento del servizio e di redigere apposite consegne per il personale, da sottoporre al Prefetto stesso per la sanzione.

L'intervento della F.A. si realizza di norma attraverso due attività, una **sostitutiva** ed una **integrativa**. La prima, ha permesso alle Forze di Polizia di disimpegnare consistenti aliquote di personale nei presidi statici e pattugliamenti, destinandole ai precisi compiti di carattere istituzionale, mentre la seconda consente di compiere azioni complesse e combinate Esercito - Forze di

Polizia, utilizzando al meglio le capacità funzionali di ciascuna struttura operativa.

In tale quadro, sono privilegiate le attività dinamiche (pattugliamenti, posti di blocco, ecc.), rispetto a quelle statiche (vigilanza di obiettivi fissi, ecc.), ricercando – entro i limiti di una stretta coordinazione con le Forze di Polizia – la salvaguardia dei peculiari criteri d'impiego delle unità, dei vincoli organici e dei rapporti di dipendenza del personale dai diretti Comandanti.

Un eccessivo impiego dei militari nel presidio di punti sensibili rischierebbe, inoltre, di incidere sensibilmente sulla disponibilità di forze per compiti più dinamici, che i reparti sono particolarmente idonei ad assolvere e che risultano decisamente più gratificanti, anche sotto l'aspetto psicologico.

La necessità di impiegare il personale in attività il più possibile confacenti alle caratteristiche operativo-addestrative dei reparti ha portato, a seguito di accordi ed intese con le Autorità di PS, alla definizione di una **tipologia "standard" di interventi** che si intrinseca con:

- la vigilanza di obiettivi sensibili di particolare interesse (tribunali, palazzi di giustizia, carceri, abitazioni di Magistrati, personalità a rischio, viadotti, ecc.);
- la realizzazione di posti di blocco/controllo stradali;
- l'isolamento (cinturazione) di aree urbane in concomitanza della perquisizione di blocchi di edifici da parte delle Forze di Polizia;

- il rastrellamento di aree extra-urbane;
- il pattugliamento di itinerari stradali/ferroviari e la verifica di opere d'arte.

Le **attività mobili** sono condotte con procedure analoghe a quelle previste per situazioni di controinterdizione d'area, controllo di zone estese e di mantenimento della pace, mentre quelle **fisse** sono sviluppate adottando criteri tipicamente militari³.

L'azione dei reparti è subordinata a Regole di Ingaggio/norme di comportamento che possono variare a seconda dell'operazione ed il **ricorso alle armi** è previsto solo in casi di legittima difesa, in proporzione all'entità ed alla natura dell'offesa:

- d'iniziativa, al fine di respingere una violenza che metta in pericolo la vita propria ed altrui;
- su ordine, impartito dal Comandante dell'unità di impiego, nel caso sia necessario fronteggiare minacce che possano compromettere l'incolumità dei militari stessi o di altre persone presenti.

L'**avvicendamento delle unità** avviene mediamente ogni 60-70 giorni, per evitare il fenomeno dell'assuefazione alle attività statiche e fortemente ripetitive, che possono comportare un inevitabile calo di attenzione.

È stato, infatti, individuato in tale periodo di tempo il giusto compromesso tra il logorio psicofisico del personale, con conseguente diminuzione delle capacità di reazione, e la perdita di efficienza operativa nel ruolo primario del repar-



Posto di controllo realizzato da militari dei "Lancieri di Montebello" e da poliziotti, nel corso dell'operazione "Vespri Siciliani".

to, causata dal mancato svolgimento delle attività addestrative tipiche di specialità.

Le esigenze di **protezione del personale** a presidio degli obiettivi fissi è stata soddisfatta con il ricorso a materiali ed equipaggiamenti che, pur garantendo una adeguata sicurezza passiva (garitta e schermi protettivi con vetri anti-proiettile, ecc.), evitassero di "militarizzare" le aree urbane (concertina, sacchetti a terra, ecc.) dando l'immagine di un territorio in stato di occupazione.

Le operazioni di controllo del territorio hanno evidenziato alcune

difficoltà di coordinamento connesse con la mancanza di una corrispondenza biunivoca tra i diversi livelli di responsabilità della struttura militare e di quella civile dovuti, principalmente, agli inconvenienti legati ad un'organizzazione realizzata solo "all'emergenza" che comporta, inoltre, necessariamente cicliche rotazioni di molti degli elementi "chiave".

Così se da un lato – a livello regionale – il Comandante di RM non ha un vero e proprio interlocutore, mancando in genere la figura di un Super-Prefetto, dall'altro – a livello provinciale – non tutti i Prefetti possono corrispondere con un equivalente Comandante Militare, previsto solo per alcuni capoluoghi di Provincia.

A tali difficoltà si è ovviato con la partecipazione di rappresentanti della F.A. alle riunioni dei CPOSP e prevedendo, se del caso, il distacco di Ufficiali di collegamento, ovvero affiancando opportunamente i Comandanti delle unità in afflusso, in tutte le province assegnate a ciascun Comando.

Un ulteriore coordinamento viene garantito tramite l'invio alle Forze dell'Ordine delle disposizioni impartite dai Comandanti militari.

Le **operazioni congiunte**, infine, sono coordinate e pianificate nell'ambito di apposite riunioni tecniche presso le Questure, per evitare sovrapposizione nello svolgimento delle rispettive attività, mentre quelle condotte autonomamente dall'Esercito sono preventivamente rese note alle Forze dell'Ordine.

La qualifica di "Agente di P.S." ha conferito maggiore incisività all'azione delle unità dell'Esercito, che possono operare in piena autonomia con le modalità tipiche delle Forze dell'Ordine, consentendo al personale della F.A., ed in particolare ai Comandanti a tutti i livelli, di agire secondo le procedure classiche militari⁴.

Tale veste giuridica, che esclude le funzioni di Polizia Giudiziaria, ha permesso di:

- **svincolare le Forze dell'Ordine da onerosi servizi di presenza e di presidio** sul territorio, lasciandole così libere di indirizzare maggiori risorse all'attività investigativa;
- **mantenere inalterate le strutture di Comando e Controllo**

della F.A., ovviando agli inconvenienti di natura tecnico-operativa che condizionavano l'assolvimento del compito, in quanto ponevano i Comandanti in posizione di subordinazione rispetto al personale di Polizia, addestrato a seguire modalità d'azione diverse.

Le operazioni di controllo del territorio, ancorchè condotte con tecniche militari, rappresentano un impiego atipico delle unità, che per loro natura sono strutturate ed addestrate all'assolvimento di missioni sostanzialmente diverse e richiedono un impegno particolarmente delicato, in quanto pone il personale a diretto contatto con la popolazione.

Senza prevedere la specializzazione di reparti dell'Esercito in tali compiti, l'esigenza ha portato a rivedere numerosi aspetti organizzativi della F.A. e ad utilizzare come "fanteria leggera" artiglieri, genieri, corazzati trasmettitori ed anche personale con incarichi logistici.

È stato, pertanto, necessario introdurre alcuni correttivi ai programmi addestrativi, volti a:

- adottare un sistema di preparazione basato sul conseguimento di specifici "obiettivi" incentrati sul maneggio delle armi, sulle tecniche di interdizione/controllo-interdizione d'area, sulla realizzazione di posti di blocco, sulle modalità per il controllo/vigilanza dei punti sensibili e per il riconoscimento/identificazione di persone sospette;
- approfondire gli aspetti giuridico-normativi correlati all'attribu-

zione della qualifica di Agente di Pubblica Sicurezza.

Per i militari di leva, l'impiego è previsto esclusivamente dopo il completamento del periodo di servizio iniziale di 3 mesi, che comprende l'addestramento di base, individuale al combattimento e di specializzazione.

Ciascuna delle unità in avvicendamento, inoltre, pianifica in tempo utile un apposito addestramento propedeutico finalizzato all'esigenza.

Il particolare impiego ha richiesto la disponibilità di materiali ed attrezzature già in uso alle Forze di Polizia, per consentire un miglior assolvimento del compito. Tra i principali vanno rammentati la segnaletica per i posti di blocco stradali, gli elmetti con visiera in plastica, gli scudi trasparenti in materiale antiurto, le armi corte di autodifesa ed i giubbetti antiproiettile ed anti-frammentazione.

È tuttora all'esame l'introduzione in servizio di armi da fuoco con munizionamento non letale, da impiegare anche per le missioni di "peace-keeping", e l'adozione di sistemi di protezione delle superfici vetrate dei mezzi di trasporto e/o da ricognizione.

Sulla base delle esperienze maturate, la F.A. ha recentemente elaborato una specifica pubblicazione sull'argomento, che fornisce ai Comandanti ai minori livelli gli elementi indispensabili per la concezione, l'organizzazione e la condotta delle operazioni in concorso alle

Forze dell'Ordine. Il manuale, in sintesi, delinea:

- gli elementi generali di carattere giuridico-normativo, soffermandosi in particolare sugli aspetti relativi alle procedure e funzioni di Comando e Controllo e su quelli inerenti alle qualifiche ed attribuzioni dei militari impegnati in interventi di O.P.;
- l'impiego del complesso minore (compagnia), con la descrizione della possibile tipologia di operazioni che possono essere condotte dall'Esercito e specificando le attività operative e le procedure che sono loro peculiari;
- le modalità esecutive ed i procedimenti d'impiego per i nuclei/distaccamenti a minori livelli.

L'impiego della F.A. in attività di ordine pubblico ha consentito di dare un "segnale forte" alle popolazioni locali per riaffermare la presenza dello Stato in un territorio lasciato per un lungo tempo in balia delle organizzazioni criminali, facendo riscoprire la fiducia dei cittadini verso l'Autorità costituita e le sue Istituzioni, attraverso la percezione, specialmente nelle grandi città, di un'aumentata sicurezza indotta dalla presenza dei soldati.

Il personale, a tutti i livelli, è stato sensibilizzato sulla necessità di mantenere atteggiamenti che, pur contraddistinti da fermezza, evitino di suscitare il risentimento della popolazione e di pregiudicare il consenso dell'opinione pubblica, indispensabile per il successo dell'intera operazione.

Risulta, al riguardo, essersi sviluppato tra la gente un grande

senso di solidarietà, manifestato da tutti gli strati sociali in termini di stima e di affetto, ed è stata ampiamente superata la diffidenza iniziale, retaggio di esperienze e culture passate.

Sporadici episodi di dissenso, amplificati da un certo tipo di stampa, sono riconducibili ad interessi commerciali, allo spirito di reazione che contraddistingue alcuni strati della popolazione e ad immaturità giovanile.

Sia le principali testate locali che quelle nazionali hanno evidenziato abbondantemente i risultati ottenuti, che in sostanza hanno determinato positivi riflessi sull'ordine pubblico, con un drastico calo delle attività criminali, specie nei grandi centri urbani, ed in particolar modo della micro-criminalità giovanile.

CONCLUSIONI

In ogni Paese democratico la responsabilità del mantenimento dell'ordine pubblico compete alle Autorità civili che vi provvedono con le Forze di Polizia, nate per assolvere questo delicato compito, che richiede strumenti particolari, specifica preparazione ed adeguate procedure.

In situazioni contingenti, tuttavia, sulla base delle leggi vigenti ed in seguito ad una decisione governativa, le F.A. possono essere chiamate a fornire un concorso alle Forze dell'Ordine, generalmente limitato nel tempo, in relazione agli obiettivi da perseguire, per la tutela delle libere Istituzioni.

I timori iniziali, sulla possibile "militarizzazione" delle provincie interessate, con il conseguen-

te impatto negativo sulla popolazione e sull'adeguatezza dei reparti dell'Esercito, soprattutto in termini di preparazione del personale a fronteggiare l'emergenza "criminalità", sono stati smentiti dai fatti e dai risultati ottenuti.

Il rendimento fornito dai militari, a tutti i livelli, impegnati in turni di servizio resi a volte gravosi per durata, tensione richiesta dalla delicatezza dei compiti e condizioni meteorologiche, si è sempre mantenuto su livelli elevati.

La certezza di assolvere un compito importante, socialmente utile e finalizzato a scopi ben definiti, costituisce una valida motivazione, che si esprime attraverso un comportamento caratterizzato da solida convinzione, spirito di sacrificio, senso del dovere e adeguata professionalità. In tale quadro, l'impegno della F.A. risulta più efficace quando si realizza garantendo:

- **il mantenimento dei vincoli organici dei reparti**, con il limitato ricorso alla frammentazione delle unità ed all'impiego di militari isolati alle dipendenze di funzionari di Polizia;
- **il rispetto delle procedure d'azione delle forze militari**, attraverso il ricorso alla ripartizione dei ruoli ed all'assegnazione di compiti complementari tra quest'ultime e le Forze dell'Ordine;
- **uno stretto coordinamento e un continuo scambio di informazioni** tra reparti militari e Forze di Polizia, basati sul rispetto delle proprie identità organizzative e fisionomie professionali,

che deve evitare alla Forza Armata di ricoprire un ruolo subordinato o marginale, nello spirito delle direttive scaturite in sede di CPOSP.

Questa tipologia di interventi, pur rappresentando uno sforzo rilevante, sia sotto l'aspetto finanziario che quale impegno delle unità interessate a turni di avvicendamento pesanti, costituisce una validissima esperienza operativa per la Forza Armata, in termini di preziosa ricaduta di professionalità per i Quadri e di capacità funzionale per lo strumento terrestre nel suo complesso.

Sul piano interno l'intervento dell'Esercito ha permesso, soprattutto sotto l'aspetto tecnico-operativo, di affinare le procedure di Comando e Controllo e le attività organizzative inerenti alla messa a punto di un dispositivo nuovo e articolato, in uno scenario difficile ed inconsueto.

Tali operazioni, inoltre, possono essere considerate in qualche misura propedeutiche alle missioni di "peace-keeping", anche queste in continua evoluzione.

Con quest'ultime, infatti, oltre a diversi aspetti addestrativi in comune, vengono condivise la capacità di operare tra la popolazione ed alcune modalità d'azione (posti di blocco, presidio di obiettivi sensibili, controllo di aree, rastrellamenti, ecc.) dove assume rilevante importanza il controllo del livello di forza da impiegare.

**Colonnello, Comandante
del Reggimento Allievi
presso l'Accademia Militare*

NOTE

¹ La normativa nazionale ripartisce le competenze in materia di sicurezza interna, tra Forze Armate e Forze di Polizia, in relazione al tempo di guerra e di pace, con una distinzione terminologica tra "difesa del territorio", applicabile solo in caso di conflitto, e "controllo del territorio", previsto in tempo di pace per la salvaguardia delle libere Istituzioni.

In *tempo di guerra*, la responsabilità della "difesa del territorio" nazionale per ciò che riguarda le minacce portate dall'esterno all'integrità del Paese compete alle F.A., con l'eventuale concorso delle Forze di Polizia. Sono invece di competenza delle Autorità Civili tutti gli interventi nei confronti delle minacce provenienti dall'interno, per i quali le Forze di Polizia possono ricevere il concorso di unità militari.

In *tempo di pace*, il compito di garantire la sicurezza interna del Paese compete alle Autorità governative che vi provvedono con le Forze dell'Ordine, secondo le direttive impartite dal Ministero dell'Interno che, qualora non fosse in grado di assolvere in proprio tale compito, può chiedere il concorso delle F.A..

² Il CPOSP è l'organo ausiliario di consulenza del Prefetto per l'esercizio delle sue attribuzioni di Autorità provinciale di pubblica sicurezza. Il Comitato è presieduto dal Prefetto stesso ed è composto dal Questore, Comandante Provinciale dell'Arma dei Carabinieri e della Guardia di Finanza. In tale sede, i Comandanti militari partecipano all'attività decisionale, a pari titolo dei rappresentanti delle Forze dell'Ordine, per individuare le possibilità ed i limiti delle rispettive componenti (L. 121/1981, art. 20).

³ La F.A. presidia "fisicamente" ogni obiettivo assegnato mentre le Forze dell'Ordine svolgono di norma una vigilanza areale dei punti sensibili.

⁴ Qualora ai militari non sia conferito lo Status di Agente di PS, è necessario inserire un Agente delle Forze dell'Ordine in ogni pattuglia per l'espletamento delle funzioni di polizia, da eseguire comunque sempre su ordine del rispettivo Comandante militare, per legittimare l'intervento dei reparti.

LA FORMAZIONE PROFESSIONALE IN ACCADEMIA MILITARE

di Giorgio Battisti *

Le mutate esigenze operative che caratterizzano gli attuali interventi della Forza Armata presuppongono la disponibilità di Ufficiali in grado di esercitare l'azione di comando nel modo imposto dagli eventi, in possesso di requisiti fondamentali che siano il risultato di una giusta armonia tra sicurezza in se stessi e coscienza dei propri limiti, tra propensione al rischio ragionato e capacità di controllo della situazione, idonei a confrontarsi senza remore con i colleghi dei principali Eserciti occidentali.

Questa realtà, che vede i giovani Ufficiali impiegati in condizioni di esasperata autonomia decisionale e spesso completamente responsabili sulle modalità di uso della forza, ha imposto la necessità di sviluppare una mentalità nuova, che crei le premesse per agire con spiccata iniziativa, elevata mobilità in ambienti con caratteristiche differenziate e capacità di operare in forma prolungata in condizioni di intenso logorio psicofisico.

In tale quadro, l'Accademia Militare, oltre ad inculcare negli Allievi i tradizionali valori dell'etica militare

(lealtà, fedeltà alle Istituzioni, ecc.), opera per creare solide basi di impiego per i moderni Comandanti e conferire ad ognuno di loro sicurezza e fiducia nelle proprie risorse, ponendoli nelle condizioni di assolvere con successo i variegati compiti assegnati (Tavola 1).

FINALITÀ ADDESTRATIVE

Gli obiettivi addestrativi previsti per il livello dell'Accademia Militare – combattente individuale, Comandante di squadra e capo *team* – sono conseguiti mediante una logica successione di insegnamenti, avvalendosi anche della didattica multimediale e di istruzioni pratiche diversificate improntate alla massima concretezza.

La condotta di un addestramento

A destra.

L'Accademia opera per creare solide basi di impiego per i moderni Comandanti e conferisce ad ognuno di loro sicurezza e fiducia nelle proprie risorse, ponendoli nelle condizioni di assolvere con successo i compiti assegnati.

Tav. 1

FINALITÀ FORMATIVE

- capacità di ascoltare e capire i dipendenti, instaurando un rapporto franco e sincero impostato sul rispetto dei reciproci diritti e doveri, ricercando un'intesa che vada oltre i formali vincoli gerarchici per ottenere una collaborazione partecipe ed intelligente;
- leadership basata sull'etica militare, efficienza fisica, preparazione individuale ed esempio, per risultare modello di riferimento sia per competenze tecnico-militari sia per conoscenze culturali e contegno morale nei confronti delle nuove figure professionali della Forza Armata;
- capacità di gestire in modo paritetico, senza temere il confronto, i contatti con organismi estranei alla struttura militare ed instaurare rapporti corretti ed efficienti con i settori più significativi della società (economico-produttivo, mass-media, culturale, ecc.), per abituarsi ad esprimere il parere personale e ad assumere uno spirito critico costruttivo sulle problematiche affrontate;
- predisposizione a formulare, con spirito di concretezza e di pragmatismo, ipotesi, valutazioni ed osservazioni finalizzate al perseguimento degli obiettivi dello specifico livello di competenza, in relazione alle esigenze definite dalla Forza Armata;
- capacità di gestire rapidamente situazioni diverse, per generare un riflesso condizionato che nei momenti di crisi, quando l'azione di comando può subire sensibili limitazioni, consenta comunque di assolvere il compito anche in condizioni d'isolamento ed in assenza di ordini;
- sviluppo di una mentalità atta ad agire con spiccata autonomia operativa e responsabilità, per accrescere la fiducia nelle proprie capacità decisionali e la sicurezza nei propri mezzi;
- conoscenza delle diverse modalità d'impiego e delle procedure in ambito multinazionale, per agire con efficacia in situazioni operative diversificate per scenario, intensità e rischio;
- conoscenza tecnico-operativa delle caratteristiche dei mezzi e degli equipaggiamenti a disposizione.



ISTRUZIONI TECNICO-PRATICHE DEL BIENNIO ACCADEMICO

Tipologia	Corso Accademico	Località	Durata Periodo	Scopi/attività
Servizi armati Palazzo Ducale	1° - 2° Anno	Sede	biennio	Presa coscienza principali aspetti della "vita di caserma"
Giornate Tattiche a fuoco	1° - 2° Anno	Poligono Sassuolo Poligono Foce Reno	1-2 giorni	Lezioni di tiro previste
Giornate Tattiche in bianco	1° - 2° Anno	Appennino modenese e reggiano	2 giorni	Addestramento AIC/alla marcia Procedure operazioni controllo territorio e PKO's
Addestramento alpino invernale	2° Anno	Presso una B. Alpina	1 settimana	Addestramento sciistico e AIC in ambiente invernale
Corso Scuola Guida	1° - 2° Anno	Sede	biennio	Abilitazione mod. 3
Stage linguistici	1° - 2° Anno	Paesi europei anglofoni e francofoni	<u>2 - 4 set.</u> biennio	Approfondimento conoscenze pratiche principali lingue NATO
Addestramento interarma e su funzioni operative	1° - 2° Anno	Sede	biennio	Conoscenze genio/trasmissioni Riconoscim. armi/mezzi stranieri Organizzazione Eserciti NATO
War Games	1° - 2° Anno	Sede	biennio	Sfruttamento terreno, impiego interarma, possibilità tiro armi e conoscenza procedure opv.
Elitrasporto tattico	1° - 2° Anno	Campi d'Arma Sede	biennio	Abitudine a cooperare con componente aeromobile sin dai minori livelli
Visite addestrative ed incontri socio-culturali	1° - 2° Anno	Sede Scuole Arma Unità opv. F.A.	biennio	Partecipazione esercitazioni, conferenze, visite redazioni giornalistiche e Istituti bancari
Corso "Ardimento"	<u>2° Anno</u> 2° Campo Arma	Scuola di Fanteria	4 set. giu - lug	Qualifica di Pattugliatore Scelto
Attività tecnico-tattica in ambiente alpino	<u>1° Anno</u> 1° Campo Arma	Presso una B. Alpina	<u>2 set. giugno</u> 1° Fase	Addestramento in ambienti particolari
Corso "Paracadutismo"	<u>1° Anno</u> 1° Campo Arma	SMIPAR (PI)	<u>4 set. luglio</u> 2° Fase	Abilitazione al lancio
Addestramento pluriarma	<u>1° Anno</u> 1° Campo Arma	Scuola di Artiglieria Scuola di Fanteria	<u>5 set. set - ott</u> 3° Fase	Addestramento a fuoco di specialità visite Scuole F.A. area laziale
Addestramento comune con rgt. alimentati con personale "volontario"	<u>1° Anno</u> 1° Campo Arma	B. di proiezione	<u>1 set. ott</u> 4° Fase	Inserimento compagnie AU in altrettanti reggimenti Arma base in addestramento esterno

realistico consente di raggiungere la coesione di gruppo, la fiducia nei superiori, in se stessi e nei colleghi, la riduzione dell'ansia e la capacità di affrontare l'inaspettato e l'ignoto senza farsi sorprendere.

Un Ufficiale, infatti, può trovarsi sovente in condizioni di essere sottoposto a stress di entità elevata, quale unico responsabile della disciplina e del comportamento degli uomini a lui affidati e di dover prendere, di conseguenza, iniziative autonome ed immediate.

Le discipline tecnico-militari svolte sia in sede sia fuori sede (Tavola 2), sono state opportunamente «calibrate», nell'ottica di superare il tradizionale concetto che gli Istituti scolastici devono esclusivamente provvedere alla formazione teorica del personale, seguendo il criterio di fornire una preparazione pratica orientata verso gli scenari d'impiego, che ponga i futuri Comandanti nelle condizioni di potersi rapidamente inserire, sin dai primi momenti, nella vita di reparto.

Il processo formativo è integrato con alcuni programmi multimediali professionali (Armi e Topografia), per rendere sempre più autonomi ed indipendenti gli Allievi Ufficiali nello studio delle materie militari, abituandoli anche a gestire il tempo a loro disposizione.

Inoltre, l'assegnazione al Reggimento Allievi dei materiali di più recente introduzione in servizio, che fornisce l'immagine migliore e più moderna dell'Esercito, oltre a consentire lo svolgimento delle attività più impegnative in adeguate condizioni, incide sia sul livello di preparazione sia sulla motivazione

dei futuri Ufficiali i quali, anche dalle condizioni del supporto logistico, valutano la credibilità dell'Istituzione.

La disponibilità dei nuovi equipaggiamenti in distribuzione permette anche di mantenere aggiornati gli stessi Allievi sulla situazione logistica della Forza Armata, in continua evoluzione, evitando loro un *gap* conoscitivo di 4-5 anni, pari al periodo intercorrente tra l'acquisizione dei materiali da parte delle unità ed il diretto riscontro all'atto dell'assegnazione ai reparti.

CAMPI D'ARMA ESTIVI

Nei campi d'arma estivi è completata la formazione professionale con un impegno finalizzato ad acquisire la capacità di agire nelle varie situazioni operative, comprese le attività di pattuglia ed in ambienti particolari (montagna, ecc.), e con corsi di abilitazione al lancio con il paracadute e di «Pattugliatore Scelto».

Nel primo Campo d'Arma viene condotto un addestramento a carattere interarma, con il ricorso anche ai vettori ad ala rotante dell'AVES, che costituisce il momento saliente della preparazione tecnico-tattica degli Allievi, in quanto fornisce loro le conoscenze professionali di base.

Il programma è articolato su quattro moduli addestrativi di base, della durata orientativa di 1-2 settimane, rappresentati da:

- squadra fucilieri meccanizzata;
- PKO's/controllo del territorio;
- Artiglieria (compreso NBC e To-

pografia);

- Genio/Trasmissioni.

Una esercitazione finale a fuoco e/o in bianco, al termine di ognuno dei quattro moduli (inquadrata in un apposito contesto tattico), consente di verificare il livello addestrativo raggiunto.

L'addestramento viene effettuato per compagnie di «formazione» per conseguire una maggiore efficacia didattica di ogni modulo, in quanto permette di salvaguardare l'entità «squadra» (livello addestrativo di competenza dell'Accademia), e di realizzare un migliore affiatamento tra gli Allievi del Corso che frequentano *iter* universitari diversi.

Questo criterio, inoltre, in relazione ai tempi serrati, consente di impiegare gli Ufficiali d'inquadramento nel settore (modulo) a loro più consono, dove sono maggiormente preparati, applicandoli in un'unica disciplina per ottimizzarne l'esperienza specifica e rendere sinergico il risultato addestrativo.

I Comandanti di compagnia, «Ufficiali Capi settore» per ciascun modulo, sono sia i responsabili – sotto il coordinamento del Comandante di battaglione – della pianificazione, esecuzione e condotta dell'addestramento specifico sia i Direttori delle esercitazioni in bianco ed a fuoco.

Gli obiettivi addestrativi da conseguire per ogni modulo prevedono, per quanto riguarda:

- modulo squadra fucilieri meccanizzata (Scuola di Fanteria): la capacità di operare nell'ambito di una squadra fucilieri meccanizzata, secondo i procedimenti tecni-

co-tattici di base; l'attività culmina con un'esercitazione a fuoco (squadra fucilieri meccanizzata nell'attacco diurno);

- modulo PKO's/controllo del territorio (Scuola di Fanteria): la padronanza delle relative procedure a livello di squadra (*check-point*, pattuglie, posti di blocco, scorta convogli, ecc.);
- modulo Artiglieria (Scuola di Artiglieria): la capacità ad operare nei vari incarichi di una squadra addestrata ad un pezzo da campagna. L'addestramento si conclude con una scuola di tiro a livello batteria;
- modulo Genio (Scuola di Artiglieria): le conoscenze principali sull'impiego delle mine, superamento dei campi minati, delle trappole e degli esplosivi. Per gli esplosivi, con il concorso della Scuola del Genio, è effettuata una specifica attività pratica di brillamento di cartucce di tritolo a titolo dimostrativo;
- modulo Trasmissioni (Scuola di Artiglieria): l'acquisizione delle tecniche di base sull'impiego degli apparati radio utilizzati nei collegamenti di Brigata-Reggimento/Battaglione-Compagnia; Compagnia-Plotone.

CONCLUSIONI

Un Comandante deve essere un professionista motivato, in possesso di una solida base culturale, di un ricco bagaglio di conoscenze tecnico-militari, fisicamente preparato e psicologicamente equilibrato, la cui formazione deve essere il risultato di attività pratiche e



La condotta di un addestramento realistico consente di raggiungere la coesione di gruppo, la fiducia nei superiori, in se stessi e nei colleghi.

di addestramenti opportunamente calibrati.

Queste capacità personali, che non s'improvvisano al momento dell'insorgere dell'esigenza, scaturiscono dalla convinzione di valori spirituali intimamente vissuti, dall'applicazione delle norme, dall'osservanza di comportamenti consoni al ruolo ed al grado ricoperto, nonché da una preparazione professionale adeguata, che permetta di assumere, con piena consapevolezza, le proprie responsabilità e

prendere decisioni coscientemente, sapendo di poter mettere a repentaglio la vita dei propri uomini.

L'obiettivo richiede una particolare attenzione e sensibilità da parte della Forza Armata, in quanto il grado di preparazione dei futuri Ufficiali dipende principalmente dalla qualità e dall'entità delle risorse che essa vi dedica: un «prodotto» incompleto che uscisse dall'Istituto, infatti, si ripercuoterebbe negativamente per circa quarant'anni sui vari livelli ordinativi di Comando e funzionali dell'Esercito.



** Colonnello,
Comandante del Reggimento Allievi
presso l'Accademia Militare*

IL NUCLEO SORVEGLIANZA E ACQUISIZIONE OBIETTIVI VISUALE

di Giorgio Battisti * e Silvio Biagini**

Un aspetto spesso sottovalutato nella preparazione di un nucleo di Sorveglianza ed Acquisizione Obiettivi Visuale - SAOV - (1) è quello relativo alle attività organizzative e tattiche che precedono il suo impiego in campo «tecnico».

Queste attività, forse scontate e complementari, ma certo non improvvisabili, assumono rilevante importanza per i nuclei SAOV dei reparti di artiglieria cooperanti, specie per quelli affiancati ad unità di fanteria leggera.

Non bisogna dimenticare, infatti, che un Ufficiale Osservatore (UO) prima di «dirigere e controllare il tiro» deve essere in grado di raggiungere il posto assegnatoli, normalmente situato a poca distanza dalle posizioni avversarie, e sopravvivere sul «campo di battaglia» per il tempo richiesto dall'assolvimento del compito ricevuto, nonostante le eventuali difficoltà ambientali e le offese avversarie.

GENERALITÀ

La ripetitività dell'addestramento in termini di procedure e di luoghi

(stessi poligoni sempre più ridotti) può indurre l'Osservatore a far prevalere l'aspetto tecnico della sua preparazione su quello tattico-organizzativo. D'altra parte, queste ultime predisposizioni di solito si attuano solo scrupolosamente in occasione delle «prove valutative» o delle «esercitazioni dimostrative».

Così facendo, si rischia solo di creare «luoghi comuni» negli UO, specie tra quelli più giovani, che si predispongono mentalmente alla ricerca di soluzioni «preconfezionate», trovandosi in completo imbarazzo quando devono operare in zone diverse da quelle tradizionali e fronteggiare situazioni non previste dalle esercitazioni.

L'Osservatore deve acquisire una mentalità professionale che esuli dagli schemi didattici nei quali gli obiettivi si configurano come «ideali» bersagli da centrare perfettamente alla prima salva di batteria, in quanto, una volta note le coordinate di tutti gli «alberi a palla» e dei «sassoni» di forme varie sparsi nella zona di arrivo dei colpi, diventa relativamente semplice e «burocratico» condurre l'aggiu-



Semovente M 109 L si appresta ad assumere lo schieramento in posizione protetta.

stamento e/o effettuare il fuoco di efficacia, specie ora con l'introduzione in servizio dei nuovi mezzi tecnici per il tiro.

In tale contesto, inoltre, assume rilevante valore l'addestramento interarma, fondamentale per raggiungere il necessario affiatamento tra UO e Comandante dell'Arma Base, ed amalgamare due mentalità generalmente non in «sintonia» tra di loro: quella dell'artigliere, pignolo, preciso, tecnico, «poco tattico» e «comodo» e quella del fante, «rustico», deciso, «tattico», «essenziale» e di poche parole.

In alcune specialità l'affiatamento si crea con una certa facilità, in quanto il condividere gli stessi disa-

gi e le stesse fatiche imposti dall'ambiente rende molto labile il «confine» tra le due Armi, mentre può sembrare alquanto difficile, per altre specialità, pensare ad un team «artiglieresco» in grado di emulare perfettamente il fuciliere.

Le attività di carattere tattico-organizzativo, nel contempo, non devono sottrarre o distogliere il nucleo SAOV dal suo compito principale, che rimane quello di dirigere e controllare il fuoco delle sorgenti erogatrici.

In sintesi, è necessario che tali attività assumano carattere di «normalità», risultando naturali, qualsiasi sia la situazione nella quale deve operare il nucleo.

La stesura di una «guida», che riassume in ordine temporale tutte le principali operazioni che deve svolgere un nucleo SAOV, può rivelarsi molto utile per evitare, ogni

volta, di fare «mente locale» su quello da effettuare. Queste operazioni comprendono le fasi di:

- preparazione ed organizzazione del nucleo;
- movimento del nucleo;
- impianto di un posto di osservazione.

PREPARAZIONE E ORGANIZZAZIONE DEL NUCLEO SAOV

La preparazione e l'organizzazione del nucleo riguardano le predisposizioni inerenti all'equipaggiamento individuale dei singoli componenti ed a quello del nucleo stesso: dalla loro «corretta» attuazione dipende l'operatività di tutta la squadra.

L'equipaggiamento deve essere preparato con un criterio di «modularità» per consentire al nucleo, che muove ed opera generalmente con le unità dell'Arma Base, di agire indifferentemente a piedi e/o a bordo di un mezzo a seconda delle circostanze. Il personale deve essere in grado di passare da un tipo di movimento all'altro senza dover apportare sostanziali modifiche al proprio assetto, che provocherebbe sensibili perdite di tempo e, quindi, di efficienza.

Fondamentale, di conseguenza, in considerazione dell'ambiente nel quale agire e della missione, è verificare i materiali e predisporli in modo tale di ridurre al minimo l'imprevisto.

Equipaggiamento individuale

L'equipaggiamento individuale de-

ve permettere al nucleo di essere autonomo per tutta la presumibile durata dell'azione e «calibrato» al compito ricevuto.

In caso di «movimento a piedi», nel curare particolarmente l'affardellamento degli zaini per evitare di caricarsi eccessivamente e con oggetti non necessari, occorre ricordare di:

- non portare tutti gli stessi materiali (es. gavette, sacchi addiaccio, materasso/stuoino), dato che difficilmente i componenti del *team* avranno la possibilità di mangiare o di riposare contemporaneamente;
- sistemare gli apparati radio all'interno degli zaini, tenuto conto che i «bastini» regolamentari offrono scarse possibilità di affardellamento aggiuntivo;
- disporre di viveri poco voluminosi (ingombranti) ad alto contenuto energetico (biscotti, cioccolato, latte condensato, marmellata, the/caffè, zucchero, minestre liofilizzate, ecc.) da preparare con il fornellino della razione da combattimento (o tipo *camping*).

Equipaggiamento del nucleo

L'equipaggiamento riguarda:

- il mezzo di trasporto;
- i materiali e gli attrezzi per l'impianto dell'osservatorio tattico;
- il necessario per la sopravvivenza del personale.

L'equipaggiamento, articolato in «moduli preconfezionati», deve consentire un rapido riadeguamento dell'assetto al mutare delle esigenze (es. cambio del mezzo). Una *check list* che riporti i principali materiali da portare al seguito per-

mette di provvedere all'approntamento con cura, in forma razionale ed in poco tempo (nella tabella 1 è riportato un elenco di massima dell'equipaggiamento di un nucleo SAOV suddiviso per tipologia).

Mezzo di trasporto: a seconda del tipo utilizzato, è necessaria un'organizzazione di base che possa accrescerne il «comfort». Nel caso più comune è opportuno che il veicolo (costituito da un «VM 90») sia attrezzato per consentire di «vivere» per lunghi periodi «a bordo» dello stesso, garantendo al personale una capacità operativa H 24.

In tale ottica, deve essere evitato di ingombrare l'interno del mezzo con

zaini, reti di mascheramento, ecc., in quanto questo materiale può essere trasportato esternamente «appeso» alle centine del telo di copertura del cassone, mentre il «mascheramento» può essere accuratamente ripiegato, in modo da dispiegarlo rapidamente, e bloccato sul tetto e sul cofano motore, facendo attenzione a non coprire le prese d'aria (tabella 2).

Materiali ed attrezzi per l'impianto dell'osservatorio tattico: già predisposti in appositi zaini per un rapido impiego e trasporto, ripartiti sulla base della progressiva costruzione del posto di osservazione e dei pesi (tabella 2).

Tab. 1

EQUIPAGGIAMENTO DI MASSIMA DI UN NUCLEO SAOV

TRASMISSIONI	EQUIPAGGIAMENTO TECNICO	DOCUMENTAZIONE DI OSSERVATORIO	VARIE
• apparati radio (veicolari e spalleggiabili); • GMD (SAGAT); • comandi a distanza; • telefoni; • cordoncino telefonico; • batterie di riserva; • codici, frequenze, tabelle di autenticazione, ecc.; • cuffie, microtelefoni, cavi di riserva e materiale per la manutenzione.	• carte topografiche (*); • documentazione fotografica; • binocolo, bussola, coordinatore, goniometro; • telegoniometro laser; • binocolo I.L.; • GPS.	• tavole di tiro; • modulistica per il tiro e per i piani di fuoco (*); • libretto di osservazione (*); • piano di osservatorio (*); • reticolo di aggiustamento; • cancelleria (matite vetrografiche, gomme, ecc.) idonea anche in caso di pioggia.	• reti di mascheramento (individuali, del mezzo e del posto di osservazione); • equipaggiamento NBC; • taniche in plastica di acqua (compreso purificatore); • torce elettriche con filtri colorati); • kit di pronto soccorso; • materiali per protezione campale; • razioni viveri e materiali per cucinare; • carburante ed olio motore di riserva; • dotazioni del mezzo complete.

(*) Di dimensioni ridotte e plasticati in contenitori impermeabili e dalla copertura mimetica.

Tab. 2

MATERIALI E MEZZI DI TRASPORTO DI UN NUCLEO SAOV

MEZZO DI TRASPORTO	MATERIALI PER IMPIANTO OSSERVATORIO TATTICO	MATERIALI PER LA SOPRAVVIVENZA
• presa microtelefono radio sul cruscotto per l'Ufficiale Osservatore; • cavi microtelefoni radio di bordo più lunghi di quelli <i>standard</i> per impiego apparati anche da terra nei pressi del veicolo; • «punti luce» a bordo con lampadine snodabili (almeno uno sul cruscotto ed uno sul cassone posteriore) per lettura carta topografica/documenti e scrittura comunicazioni anche in ore notturne; • due piccole amache di rete (tipo campeggio), appese sul cielo del veicolo, quali contenitori di oggetti vari di pronta reperibilità (viveri, documenti, binocolo, ecc.); • pannello in legno su una parete laterale posteriore del mezzo, dove sistemare carte topografiche della situazione; • cavo di traino sul paraurti; • taniche di riserva (fustini prismatici) all'esterno del mezzo (o sul timone rimorchio) in appositi contenitori a «cestello» per carburante e acqua; • mascheramenti vari quali: • reti vere e proprie; • teli per «oscuramento» da applicare esternamente su tutte parte in vetro del veicolo (in caso di accensione di luci interne di notte) o comunque riflettenti; • telo juta che ricopra il mezzo per evitare riflessi o luccichii (specchietto retrovisore esterno, vetrofania, ecc.) e coprire le parti con colori vistosi (targhe, simboli di nazionalità, ecc.).	• attrezzi leggeri (almeno due); • paletti in lega leggera (almeno quattro tipo tenda); • picchetti tenda (almeno quattro); • telo impermeabile verde (4x4), oppure due teli tenda; • rete mascheramento (4x4); • funicelle e/o corde elastiche già di lunghezza prefissata e legate ai picchetti; • rete mascheramento individuale per coprire zaini e radio durante la fase d'impianto dell'osservatorio.	• contenitore viveri con fornelli tipo campeggio, indumenti e scarponi di ricambio; • tende isotermitiche canadesi (con doppia mimetizzazione estiva/invernale); • materiale radio di riserva; • confezioni viveri di emergenza da portare nello zaino in caso di movimenti appiedati e/o comunque lontani dal mezzo.

Materiali per la sopravvivenza del nucleo: suddivisi tra il mezzo di trasporto (in casse e/o cestelli) e gli zaini del personale; in questi ultimi deve trovarsi, comunque, quel minimo di equipaggiamento che consenta loro una sufficiente autonomia operativa nel caso di un impiego appiedato (tabella 2).

MOVIMENTO DEL NUCLEO SAOV

Il movimento del nucleo, che come già detto può avvenire sia a piedi sia sui mezzi (veicoli, elicotteri, ecc.), deve essere condotto con criteri tattici ed eseguito osservando scrupolosamente anche le più elementari norme di sicurezza. In caso di tra-



Nucleo di sorveglianza e acquisizione obiettivi di un reparto paracadutisti schierato su un'altura.

sferimento a piedi deve essere posta maggior attenzione qualora il nucleo muova isolato, ossia non inserito in una unità dell'Arma Base. In particolare, occorre:

- mantenere sempre il collegamento radio;
- utilizzare le cuffie (eventualmente con un solo auricolare per poter sentire gli ordini del Capo Nucleo) in luogo dei microtelefoni, che consentono di rimanere sempre in ascolto;
- rendere le carte topografiche, per seguire l'itinerario in versione «appiadata», il meno voluminose, ingombranti e visibili (una carta, o

un «quadro di unione» abbastanza grande risaltano rispetto all'ambiente circostante anche da lunghe distanze). L'utilizzazione di un contenitore (portacarte) con un lato di colore neutro consente di eliminare la «parte bianca» posteriore della carta;

- ricercare itinerari in zone d'ombra e nei fondovalli (mai in cresta). In caso di movimento con i mezzi, oltre che seguire i classici accorgimenti di sicurezza (distanza, velocità, ecc.), l'Ufficiale ed il conduttore, in particolar modo, devono essere abituati ad individuare, nel corso del movimento ed in prossimità dell'itinerario, punti che offrono copertura sia dall'osservazione avversaria sia da improvvisi attacchi aerei e terrestri.

Tab. 3

OPERAZIONI DA COMPIERE PER L'OCCUPAZIONE DI UN POSTO DI OSSERVAZIONE

SERIE	OSSERVATORE	1° RF (*)	CAU - 2° RF (*)
1	• scelta posto osservazione • riconoscimento topografico zona	• controllo e mantenimento dei collegamenti (**)	• mascheramento veicolo
2	• definizione topografica po. os.	• c.s.	• stendimento linea comandi a distanza apparati radio veicolari • sistemazione radio nel po. os.
3	• verifica validità po. os. ai fini del compito ricevuto • identificazione zona os. e punti di riferimento	• c.s.	• impianto/controllo collegamenti del po. os.
4	• approntamento comunicazioni per segnalare «nucleo pronto» (coordinate, zona os., visibilità)	• invio messaggio «nucleo pronto» (in codice)	• perfezionamento mascheramento del veicolo
5	• c.s.	• organizzazione del po. os.	• costruzione po. os. • inizio scavi
6	• lista obj		
7	• collegamenti con Comando Superiore, linea pezzi, unità Arma base • <i>briefing</i> al nucleo (turni radio, difesa vicina, ecc.)	• c.s.	• c.s.
8	• osservazione	• collegamenti radio	• difesa vicina
(*) CAU: conduttore; RF: radiofonista. (**) silenzio radio per tutto il periodo (a meno del momento in cui dovrà essere inviato il messaggio «nucleo pronto»).			

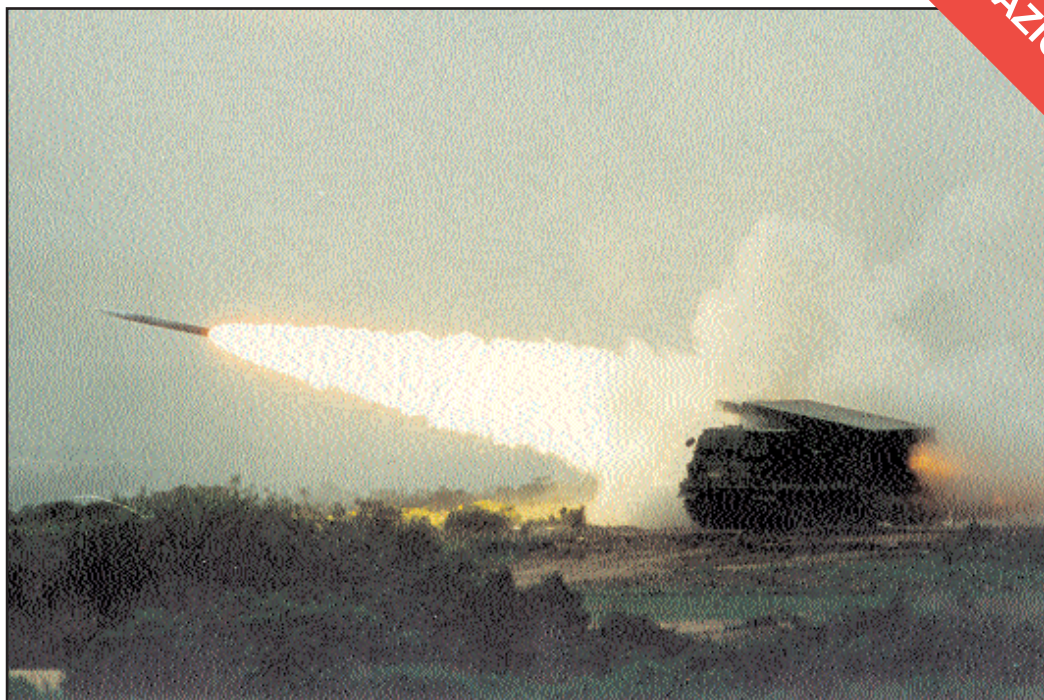
IMPIANTO DEL POSTO DI OSSERVAZIONE

Selezione

I principali aspetti tecnico-tattici che devono guidare un Ufficiale nella scelta di un posto di osservazione, in relazione al tipo di missione da

compiere ed ai tempi a disposizione (esposti dal Comandante nel suo *briefing* e/o contenuti nel pacchetto d'ordine), sono:

- posizione che consenta di sfruttare al massimo la natura del terreno circostante e di avere il miglior campo visivo della zona da osservare;



Spettacolare fase del lancio di un razzo da un MLRS.

- protezione dal fuoco terrestre diretto e copertura dalle schegge;
- accurato occultamento dall'osservazione terrestre ed aerea;
- esatta individuazione delle linee di rispetto (2) e delle restrizioni del Comando Superiore;
- salvaguardia delle comunicazioni con la linea-pezzi ed il Comando sovraordinato, cercando di defilare all'osservazione nemica le antenne radio.

Occupazione

L'occupazione è la fase in cui il nucleo è maggiormente vulnerabile e nel corso della quale deve essere posta grande attenzione a non fare ri-

levare la propria posizione, per non compromettere il successivo compito. Il metodo di occupazione dipende da fattori che variano con ogni posizione; i più importanti di questi sono:

- situazione tattica, terrestre ed aerea;
- disponibilità di itinerari di afflusso «coperti» all'osservazione avversaria;
- possibilità di arrivare con il veicolo nei pressi della posizione da occupare.

Una volta individuata la posizione, l'Ufficiale deve istruire brevemente il nucleo sul metodo di occupazione che, di massima, dovrebbe seguire un procedimento standard (operazioni da compiere riepilogate nella tabella 3). In questa fase assume particolare importanza il luogo dove lasciare l'automezzo che deve

CARATTERISTICHE DI UN OSSERVATORIO TATTICO

- dimensioni non inferiori a 1 m x 2 m x 1,5 di profondità (un attrezzo leggero è lungo 50 cm e 70 cm aperto);
- orientamento della fronte di osservazione che renda visibile il settore assegnato;
- posizione e relativa mimetizzazione intonata all'ambiente circostante (bassa se situata in zona pianeggiante, ricoperta di erba se in un prato, ecc.), cercando di evitare zone particolarmente «sassose», in quanto verrebbe aumentato sensibilmente l'effetto schegge di un eventuale fuoco avversario;
- scavo da effettuare con gradualità, evitando punti bassi (scarsa visibilità) o quelli troppo elevati (esposti all'osservazione avversaria), tenendo conto di:
 - utilizzare la cotica erbosa asportata, tagliata in «mattonelle» da 50 x 50 cm circa, sul davanti della posizione;
 - raccogliere la terra di riporto (mano a mano che procede lo scavo) in sacchetti da impiegare (subito) sui tre lati esposti al tiro avversario;
 - collocare la cotica erbosa asportata sui sacchetti a terra per "raccordare" il manto erboso circostante con i lavori di protezione;
- forma della postazione «spezzata» (per renderla poco riconoscibile da lontano) con centine ed altri mezzi, cercando di tendere la rete di mascheramento (una rete floscia costituisce una facile trappola per cinturoni, buffetterie, armi, oltre a rivelare la posizione in caso di ondeggiamento al vento), che non si deve peraltro stagliare sullo sfondo;
- vegetazione impiegata per concorrere a mimetizzare, rispettando alcuni accorgimenti quali l'uso dello stesso tipo di quella circostante (per evitare «buchi» o «macchie» insolite), prelievo del materiale in zone lontane dalla posizione, controllo dell'effetto per assicurarsi che foglie e rami siano orientati nello stesso senso della vegetazione circostante, rinnovo periodico delle foglie per evitarne l'appassimento (differenze di colore);
- in ambiente invernale: scelta di punti poco innevati sotto o vicino ad alberi (possibilmente al limitare di un bosco), evitare di ricorrere a fienili/costruzioni facilmente individuabili e di creare tracce sulla neve chiaramente riconoscibili a distanza; utilizzare neve di riporto per formare muretti di protezione, che compattata e ghiacciata ha un alto potere frenante nei confronti di armi da fuoco.

essere, nei limiti consentiti dal terreno, in una zona avvallata con buone possibilità di occultamento. Il veicolo, inoltre, deve essere sistemato in modo tale da consentire tempestivamente l'abbandono della posizione da parte del nucleo, evitando lunghe e laboriose manovre da parte del conduttore.

La difesa vicina del nucleo deve essere organizzata a turno tra il conduttore ed i radiofonisti, tenendo anche conto dei periodi di riposo.

Caratteristiche dell'osservatorio

Le caratteristiche di un osservatorio (tabella 4) sono essenzialmente legate a concetti di ordine «tattico». La postazione non deve essere scavata in una zona aperta ma deve sfruttare, finché possibile, il riparo degli elementi naturali circostanti (alberi, cespugli, erba alta, ecc.). Ovviamente, anche in ambiente innevato la procedura da seguire è pressoché analoga rispet-

tando alcune varianti. Infine, è opportuno prevedere nell'ordine dei lavori, qualora sia necessario permanere a lungo sul posto, la costruzione di una seconda postazione da inserire in un piano di inganno.

CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

Il Comandante dell'Artiglieria divisionale della 1st (UK) Armored Division, Generale Durie, a proposito delle lezioni apprese durante l'Operazione «Granby» (3), condotta nell'ambito dell'Operazione «Desert Storm», nella preparazione al combattimento, impostò il suo lavoro nella convinzione che ogni azione e tutte le decisioni del suo staff e dei suoi Comandanti subordinati dovevano, per prima cosa, rispondere alla domanda: «*Questo ci renderà più pronti alla guerra?*».

Partendo da tale presupposto, anche l'addestramento iniziale venne impostato per permettere il conseguimento di rapidità e di efficacia riducendo la necessità di ricorrere ad ordini dettagliati, permettendo così ai Comandanti di migliorare l'aspetto tattico più che quello tecnico. In questo caso trovò particolare applicazione, a giudizio del Generale Durie, il detto «*what you do not practise, you cannot do*» (ossia «quello che non si pratica costantemente, non si può fare») e gli avvenimenti confermarono questa affermazione.

Il Comandante dell'Artiglieria divisionale, infine, nel citare gli ammaestramenti tratti, oltre a sottolineare l'importanza del *fire and ma-*

nouvre, enfatizzò l'importanza degli addestramenti interarma fondamentali per il conseguimento del successo sul moderno campo di battaglia, che può imporre con estrema facilità la necessità di abbandonare schemi dottrinali impostati sulla difensiva per passare ad altri basati esclusivamente sull'offensiva e viceversa.

* Colonnello,
*Capo Ufficio Piani e Situazione
dello Stato Maggiore dell'Esercito*
** Colonnello,
*Capo Ufficio Personale presso
IMS/NATO*

NOTE

(1) I nuclei SAOV hanno il compito di dirigere e controllare il fuoco delle sorgenti erogatrici dell'artiglieria terrestre; essi devono disporre della capacità tecnica di spiegare la propria attività con continuità, anche nell'arco notturno, ed in condizioni di scarsa visibilità.

(2) Linee che delimitano, sulla fronte delle forze amiche a contatto, i campi d'azione dei mezzi erogatori del fuoco terrestre, aereo e navale, definite ai fini della sicurezza delle truppe e del coordinamento delle azioni dei complessi tattici (Nomenclatore Militare - Esercito ed. 1998).

(3) 1st Armoured Division Artillery on Operation «Granby» by Brigadier IGC Durie CBE (Journal of the Royal Artillery): «*Above all, I emphasise the need to continue training fully in the all Arms, and combined Arms environment, exercising all elements in the divisional battle together ...*» (nel rispetto del concetto interarma, l'Artiglieria divisionale inquadrava anche un gruppo squadroni di Lancieri, rinforzato da 9 FOO/OP Parties (9 UO av. con i rispettivi nuclei), con il compito di acquisire obiettivi in profondità.

Comunicazione e valori di riferimento della professione militare

di Giorgio Battisti*

Le Istituzioni di marcata rilevanza sociale, come l'Esercito Italiano, hanno il preciso dovere di aprirsi al mondo esterno informando e comunicando, al fine di tenere in vita un ideale dibattito per venire incontro alle aspettative della gente.

Lo scopo ultimo è la conquista del consenso, di un consenso che non è semplice accettazione di decisioni o presa d'atto di eventi maturati in ambiti ristretti, ma è una compartecipazione della società tutta nelle sue diverse articolazioni. La sfida da vincere consiste nel definire le modalità e nello scegliere i mezzi per sollecitarne la compartecipazione, nell'individuare le tecniche più efficaci e richiamare l'interesse del pubblico destinatario, fino a coinvolgerlo.

Nella comunicazione militare la trasparenza informativa, base indispensabile per il consenso, deve conciliarsi con il concetto stesso di "segreto", inteso come tutela dei propri segreti nei confronti di potenziali av-



versari.

Deve, in altri termini, far conoscere quello che fa con chiarezza ed efficacia, evidenziando la portata sociale delle sua missione ed il suo ruolo ai fini del mantenimento della pace e della proiezione di stabilità nell'area di interesse. Per riuscire in tale intento, l'Esercito ha inserito la comunica-



zione in un vero e proprio disegno strategico. Questa impostazione è stata, del resto, richiesta dal contesto politico-sociale nel quale lo strumento militare è chiamato ad operare, segnato dal superamento del concetto di difesa e dall'adozione del più ampio concetto di sicurezza, che richiede una forte percezione della neces-

sità e della validità delle Forze Armate da parte dell'opinione pubblica. La comunicazione dell'organizzazione militare si è strutturata in modo da evitare che i problemi della sicurezza e della difesa rimanessero appannaggio di una casta chiusa di esperti, né fossero oggetto di informazioni sporadiche e non coordina-



te. Ancora di meno oggi con il passaggio dalla coscrizione obbligatoria al volontariato. Per quasi cinquant'anni le Forze Armate sono state poco visibili, nel senso che la loro stessa esistenza sembrava sfuggire a chiunque non vi fosse direttamente collegato, o perché ne faceva parte direttamente o perché intratteneva comunque con esso una qualche forma di rapporto stabile. I caratteri essenziali dell'informazione circolante sul sistema militare erano lo scarso interesse, la carente partecipazione e l'atteggiamento di sostanziale estraneità tanto da parte dei media quanto dell'opinione pubblica. Una piccola finestra di attenzione era aperta nelle famiglie quando il figlio partiva soldato, ma si trattava di una finestra momentanea, destinata ad essere presto richiusa e non sempre offri-

va un panorama entusiasmante. La situazione non era migliore passando dal cittadino ai leader d'opinione. Dal punto di vista di immagine, si era creato una sorta di spartiacque fra popolazione antimilitarista, schierata apertamente contro le Forze Armate, e popolazione non militarista, alla quale non importava granché degli stessi. I mezzi di comunicazione di massa svolgevano, inoltre, un'azione poco favorevole alle Istituzioni militari.

Sono recentissimi, perciò, i tempi che ci hanno fatto assistere all'inaspettata ma rassicurante presenza dell'Esercito Italiano nella nostra quotidianità. Il cambiamento dello scenario internazionale ha comportato il passaggio dell'organizzazione militare da una situazione di scarsa visibilità ad un ruolo attivo e dina-

mico, che lo vede impegnato non solo sul territorio nazionale in operazioni di aiuto alle popolazioni in casi di calamità o di emergenza, ma anche all'estero, in varie parti del mondo, come attore principale in missioni di pace.

Questo scenario di politica internazionale però, da solo, non è sufficiente a spiegare il rinnovato interesse dell'opinione pubblica verso la Forza Armata.

Un ruolo determinante in tal senso è stato giocato dalla nuova politica comunicativa avviata nel giro di pochi anni, con impegno, costanza e chiarezza di obiettivi da perseguire.

L'Esercito ha dovuto affrontare con particolare attenzione ed urgenza nella seconda metà degli anni 90 i temi relativi alla comunicazione ed in particolare quello della promozione dei reclutamenti.

Aveva bisogno di disporre di personale volontario nel più breve tempo possibile. Per reclutarlo doveva svolgere attività di comunicazione mirata. Ha, perciò, elaborato un "modello comunicativo" basato su una struttura dedicata esclusivamente a queste attività. Con l'obiettivo di passare dalla semplice pubblica informazione ad una vera e propria politica comunicativa, dall'attività promozionale ad una vera e pro-



pria strategia di marketing, dalle pubbliche relazioni ad un efficace sistema di relazioni esterne, a livello sia centrale sia periferico, ha dato vita a tre configurazioni organizzative. La prima, articolata in Agenzie di Pubblica Informazione e Promozione dei Reclutamenti presenti in ogni regione, studiata per promuovere l'attività periferica volta alla creazione di un sistema di relazioni esterne ben radicate sul territorio che consente, nel momento del "bisogno" —



inteso sia come attività di reclutamento sia come gestione di eventuali crisi comunicative — il fattivo supporto dei mass media ed il sostegno degli *opinion leaders* locali (politici, presidi, docenti, rappresentanti delle istituzioni, giornalisti). Il sistema opera concependo veri e propri atti tattici standardizzati e suddivisi per tipologia in eventi di tipo A — coinvolgimento di un'intera città — , tipo B - coinvolgimento di un intero Istituto scolastico — e tipo C — attività

svolta in una singola classe — , a seconda del target di pubblico destinatario delle attività.

La seconda, definita come "modello Brigata", affida all'Addetto alla Pubblica Informazione di ciascuna Grande Unità la costruzione delle relazioni esterne per la promozione dell'immagine e la comunicazione delle attività, per lo più addestrative e di missioni all'estero, dei reggimenti dipendenti.

La terza configurazione si realizza attraverso "protocolli di intesa" con le Associazioni Combattentistiche e d'Arma per l'attività di reclutamento.

Le ricadute di questo "modello comunicativo" sono incoraggianti. Innanzitutto un elevato posizionamento di immagine dell'Istituzione e della professione militare. Grazie alla comunica-

zione sulle missioni all'estero, la società civile si è avvicinata molto ai soldati di cui ha conosciuto le particolari doti di empatia e di dialogo, oltre che di competenza e professionalità. Per i militari è molto importante il sostegno e la condivisione dell'opinione pubblica. Gli oltre 9.000 soldati, uomini e donne, impegnati nei Teatri di operazione, si impegnano e lavorano con serenità proprio perché sanno di avere il consenso della società civile. Questo risulta-



to è frutto di oltre un decennio di attività comunicativa costante e trasparente.

Non sono mancati, poi, riscontri "formali" della rinnovata capacità comunicativa dell'Esercito da parte degli addetti ai lavori. Il primo premio per il diritto all'informazione durante il Salone della Comunicazione nella Pubblica Amministrazione (COMPA), un paio di anni addietro, ne è la riprova.

Anche le centinaia di *e-mail* che arrivano alla redazione del sito internet della Forza Armata, www.esercito.difesa.it, testimoniano la qualità del rapporto che la comunicazione è riuscita a creare col pubblico giovanile.

In termini di reclutamento, le formule comunicative adottate hanno consentito di registrare un ulteriore incremento in tutte le tipologie di concorsi. Un dato per tutti: il primo

blocco del bando di arruolamento per Volontari in Ferma Prefissata ad un anno — VFP1 — ha ricevuto oltre diciassette mila domande.

L'Esercito ha, poi, creato un proprio strumento per comunicare attività svolte e obiettivi raggiunti all'opinione pubblica nella maniera più trasparente possibile. Attualmente viene, infatti, pubblicato un documento, il "Rapporto Esercito", con cui la Forza Armata presenta il bilancio annuale delle proprie attività. Oltre ai diversi aspetti dell'organizzazione militare, il Rapporto presenta gli obiettivi raggiunti e quelli da perseguire insieme alle difficoltà da affrontare.

Anche da strumenti come questo passa la trasparenza della comunicazione. In democrazia, l'opinione pubblica, in quanto detentrica di un potere di controllo degli atti e dei com-



portamento delle istituzioni, esercita di fatto un potere fondamentale.

Da qui la necessità per la forza Armata di comunicare sempre di più e sempre meglio.

La comunicazione non ha, infatti, solo una valenza "immateriale", ma possiede anche un valore economico ed organizzativo concreto, in quanto consente di elaborare azioni e attività necessarie per "negoziare" il consenso. È per questo che la politica comunicativa non può prescindere da una coerenza di contenuti tra quanto si comunica all'interno dall'organizzazione e quanto viene "veicolato" nell'ambiente esterno.

I contenuti della comunicazione interna e di quella rivolta all'opinione pubblica ed agli *opinion-leader*, per realizzare un effetto sinergico, devono essere congruenti tra loro e costituire patrimonio culturale di tutti gli appartenenti all'organizzazione.

Il soldato, per essere motivato, deve "sentirsi" parte dell'organizzazione. Ovvero deve rendersi conto che anch'egli, indipendentemente dal ruolo, è una componente essenziale della struttura, e che con il suo impegno concorrerà comunque all'effettivo raggiungimento degli obiettivi strategici dell'organizzazione. Di conseguenza, i programmi di comunicazione interna devono prefiggersi di far circolare regolarmente tutta una serie di informazioni che consentano al personale di partecipare e concorrere al perseguimento degli obiettivi strategici.

La comunicazione interna deve, poi, essere concepita anche con un altro ruolo. Ogni persona che fa parte dell'organizzazione è un potenziale comunicatore, un operatore di *marketing*, nei confronti del pubblico con cui interagisce quotidianamente (collegli, amici abituali o occasiona-

li, e così via). Il pubblico del quale i militari sono, volontariamente o involontariamente, interlocutori, è portato a dare loro ampio credito proprio in quanto protagonisti della realtà dell'organizzazione e testimoni diretti del suo operato.

Da qui l'importanza della comunicazione interna come strumento essenziale per il conseguimento degli obiettivi della comunicazione esterna oltre che di miglioramento della qualità della vita.

Non sono cambiati i valori di riferimento per i militari. Nel XXI secolo rimangono gli stessi: una totale disponibilità ad un rapporto di ben dichiarata e definita dedizione finalizzato, anche a costo della vita, al servizio, al senso del dovere e alla fedeltà incondizionata alla Patria. Valori che sicuramente si diversificano molto dall'etica del libero mercato e che nella società odierna emergono sempre di più per differenza con quelli edonistici, acquisiti, libertari e privatistici della società

fondata sul mercato.

Non si è verificato ciò che la sociologia classica, da Spencer a Parsons, ha spesso sostenuto, e cioè che il sottosistema militare sarebbe stato assorbito dal più ampio sistema sociale in cui era inserito. Il processo di assorbimento, che sembrava stesse per realizzarsi nel diciannovesimo secolo, sul piano storico si è bloccato. Anzi, è subentrata una nuova consape-





volezza in chi, facendo oggi ricerca sociologica, sostiene che occorre contrastare l'assorbimento nel più ampio sistema sociale della specificità e della irriducibilità dei valori e dei modi di funzionare dell'organizzazione militare.

È stato, in altri termini, legittimato l'assunto che uno strumento militare, per essere credibile ed efficiente, deve mantenere e coltivare i valori morali che, oltre a consentire l'instaurarsi dello spirito di appartenen-

za e coesione, garantiscono lo sviluppo, in chi indossa l'uniforme, di un senso di missione del proprio lavoro percepito come un contributo sociale di primaria importanza.

Spirito di missione, questo, che non viene meno mai e che, anzi, in alcuni casi si rafforza.

Si fortifica, quasi paradossalmente, in maniera più intensa proprio quando viene meno il sostegno di altri attori sociali. Pensiamo, ad esempio, alle situazioni di mancato consenso da parte di quella stessa società per la quale il militare è disposto al supremo sacrificio. È per questo motivo che i valori militari non possono cambiare: solo se si conservano e si rafforzano i valori intrinseci su cui il sistema si fonda si può assicurare piena riuscita ai cambiamenti imposti

dai nuovi contesti della struttura della difesa nazionale.

L'etica del militare si basa sull'onore, sul sacrificio, sulla solidarietà, sulla disciplina. Questi sono i valori fondamentali che insieme alla priorità del benessere pubblico su quello privato rappresentano gli elementi che continuano a costituire l'orizzonte ideologico del militare e sono oggetto di insegnamento nelle scuole di formazione della Forza Armata.

In altri termini, una Forza Armata

per definirsi tale deve ispirarsi a valori propri, istituzionali, anziché mutuati dalla società civile, occupazionali, pena la perdita della propria identità e della propria efficienza.

L'Esercito in cui la professione militare si configura come un'occupazione a tempo pieno e in cui le conoscenze specialistiche sono di fondamentale importanza si avvale di un sistema formativo - educativo capace di perpetuare e rigenerare continuamente i valori militari.

Garantire l'apprendimento e la socializzazione dei nuovi membri a un senso di missione sul proprio lavoro, far sì che esso venga percepito come un contributo sociale di primaria importanza: sono questi gli obiettivi che ispirano le azioni dei responsabili della Forza Armata a tutti i livelli.

Le caratteristiche della professione militare oggi sono rappresentate in maniera prioritaria dalla responsabilità e dalla deontologia.

La professione militare implica responsabilità "speciali", che proibiscono di usare a proprio vantaggio la conoscenza tecnica e i mezzi di violenza che essa amministra vicariamente. Amministrare la violenza sulla base di una delega civile a esercitarla con l'approvazione sociale espressa dalla volontà nazionale rappresentata nel Parlamento: è questo il compito del militare. Senza il substrato dei valori e gli ideali che rappresentano l'intima essenza della "militarità" si può ben immaginare con quali e quanti modi nefasti si po-



trebbe sviluppare questo compito.

Proprio perché l'organizzazione militare fonda la sua esistenza, oltre che su concetti di efficacia ed efficienza, su sentimenti e valori, ha bisogno di legittimazione e di consenso, inteso anche come consapevole partecipazione di tutti.

E quindi oggi, ancor più di ieri, la comunicazione costituisce per la Forza Armata uno strumento importante per essere ancora più vicini alla gente.



**Generale di Brigata,
Capo Reparto Affari Generali dello
Stato Maggiore dell'Esercito*